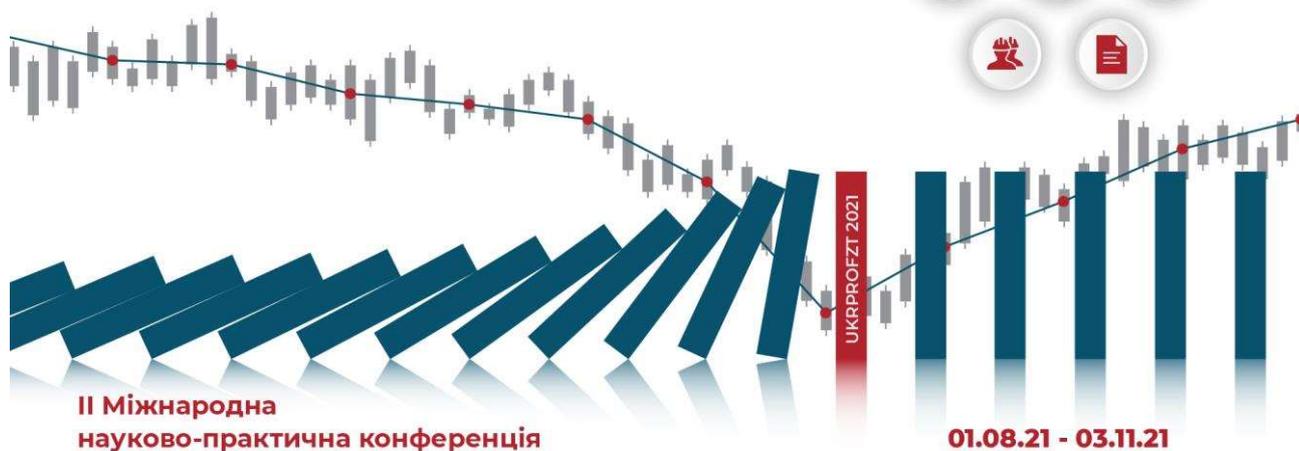


ВЕРХОВНА РАДА УКРАЇНИ  
МІНІСТЕРСТВО ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ  
РАДА ПРОФСПІЛКИ ЗАЛІЗНИЧНИКІВ І  
ТРАНСПОРТНИХ БУДІВЕЛЬНИКІВ УКРАЇНИ  
АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»  
МІЖНАРОДНА ФЕДЕРАЦІЯ ТРАНСПОРТНИКІВ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ  
ТА ТЕХНОЛОГІЙ  
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО  
ТРАНСПОРТУ  
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

**МАТЕРІАЛИ**  
**II Міжнародної науково-практичної конференції**  
**Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку**  
**залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021**

**УКРПРОФЗТ 2021**

Виклики та перспективи соціально-економічного  
розвитку залізничного транспорту



КИЇВ 2021

**Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021.** Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. – К.: ДУІТ, 2021. – 116 с.

Видання містить матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021», що включають результати досліджень та практичні рішення з розв’язання проблем реформування та корпоративного управління АТ «Укрзалізниця», удосконалення колективно-договірного регулювання соціально-трудова відносин, формування системи лояльності персоналу, ефективного використання об’єктів соціальної інфраструктури. Авторами піднято питання сучасного стану, ризиків, обумовлених тривалими трансформаційними процесами у галузі та змінами в інституціональному середовищі, перспектив соціально-економічного розвитку залізничного транспорту.

Для науково-педагогічних працівників, дослідників, здобувачів вищої освіти, представників органів влади та бізнес-спільноти, експертів в сфері залізничного транспорту.

*Друкується за рішенням Вченої ради Інституту управління, технологій та права ДУІТ, протокол № 6 від 26 січня 2022 р.*

### **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ**

**Бубняк Вадим** – Голова Професійної спілки залізничників і транспортних будівельників України (*голова організаційного комітету*)

**Гришина Юлія** – Голова Тимчасової слідчої комісії Верховної Ради України з питань перевірки та оцінки стану АТ «Укрзалізниця», голова підкомітету з питань вищої освіти Комітету Верховної Ради України з питань освіти, науки та інновацій, д.ю.н.

**Ковальов Артем** – Голова підкомітету з питань річкового транспорту Комітету Верховної Ради України з питань транспорту та інфраструктури

**Кубраков Олександр** – Міністр інфраструктури України

**Камишін Олександр** – в.о. Голови правління АТ «Укрзалізниця» (за згодою)

**Stephen Cotton** – ITF General Secretary Міжнародної федерації транспортників (за згодою)

### **НАУКОВИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ**

**Брайковська Надія** – Ректор Державного університету інфраструктури та технологій, к.т.н. (*голова наукового комітету*)

**Панченко Сергій** – Ректор Українського державного університету залізничного транспорту, д.т.н.

**Пшінько Олександр** – в.о. Ректора Українського державного університету науки і технологій, Перший віце-президент, керівник Східного наукового центру Транспортної Академії України, д.т.н.

### **РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ ЗБІРНИКА**

**Яновська Вікторія** – завідувач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, директор Громадської спілки «Центр досліджень залізничного транспорту», д.е.н.

**Гнатюк Олександр** – завідувач відділу організаційної і кадрової роботи Ради профспілки залізничників і транспортних будівельників України

**Творонович Вікторія** – доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, к.е.н.

**Пилипенко Олена** – доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій, к.е.н.

**Накалюжна Аліна** – старший викладач кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Державного університету інфраструктури та технологій

**Устіловська Анастасія** – вчений секретар Громадської спілки «Центр досліджень залізничного транспорту», доктор філософії

## ЗМІСТ

<b>СЕКЦІЯ 1. РЕФОРМУВАННЯ АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»: РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ДЕРЖАВИ, БІЗНЕСУ, ПЕРСОНАЛУ.....</b>	<b>6</b>
<i>Pittman R.W.</i> Strategies for creating competition on the ukrainian railways .....	6
<i>Yanovska V.P., Dushko D.V.</i> Economic efficiency of railway in ukraine: railway economies of scale, scope, and density .....	9
<i>Дєгтяр О.А., Угоднікова О.І.</i> Реформування АТ «Укрзалізниця»: публічний маркетинг як елемент підвищення конкурентоздатності природних монополій .....	12
<i>Дикань В.Л.</i> Передумови та перспективи розвитку конкурентного ринку послуг залізничного транспорту .....	14
<i>Запара В.М., Запара Я.В., Дудка А.М., Тесленко К.С.</i> Ефективність впровадження приватної тяги на залізницях України в умовах дії чинного тарифоутворення .....	17
<i>Корінь М.В., Лановий О.А.</i> Реформа залізничного транспорту України: позитивні і негативні наслідки її реалізації.....	20
<i>Мельник Т.С.</i> Необхідність і завдання створення макрорівневої транспортної моделі залізничного транспорту України.....	22
<i>Мямлін С.В.</i> Інноваційний розвиток рухомого складу та інфраструктури залізничного транспорту .....	24
<i>Накалюжна А.О.</i> Залізничний транспорт майбутнього: кейси іноземного інноваційного розвитку залізниць .....	26
<i>Обруч Г.В., Торопова Д.Д.</i> Управління досвідом клієнтів підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації.....	29
<i>Останчук В.М., Шапірко В.Г.</i> Реформування моделі приміських і регіональних (міжрегіональних) залізничних пасажирських перевезень .....	32
<i>Семенцова О.В., Піскун Ю.В.</i> Аспекти реалізації системи транспортної безпеки на залізницях України в умовах розвитку швидкісного руху.....	35
<i>Панченко Н.Г.</i> Системна трансформація механізму соціально-господарської відповідальності на залізничному транспорті України.....	37
<i>Стасюк О.М.</i> Вплив підвищення тарифів вантажних залізничних перевезень на інтереси держави та кінцевого споживача.....	39
<i>Федяй Н.О.</i> Вплив зміни залізничних вантажних тарифів на національну економіку.....	42
<i>Харченко О.В.</i> Стратегічні напрями забезпечення сталого розвитку залізничного транспорту України .....	45
<i>Цвірко О.О., Трушкіна Н.В.</i> Цифрова логістика як інструмент підвищення ефективності діяльності АТ «Укрзалізниця» в умовах діджиталізації .....	47
<i>Чмирьова Л.Ю.</i> Кількісна оцінка впливу зростання вантажних тарифів вітчизняних залізниць на основних споживачів послуг.....	50

**СЕКЦІЯ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ КОЛЕКТИВНО-ДОГОВІРНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН ..... 53**

*Гуменюк І.О.* Перспективні напрямки колективно-договірного регулювання соціально-трудо­вих відносин працівників залізничного транспорту..... 53

**СЕКЦІЯ 3. ЛОЯЛЬНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ (СИСТЕМИ: ОПЛАТИ ПРАЦІ, МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ, ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА ЗДОРОВ'Я)..... 55**

*Войтов І.М.* Управління внутрішнім ринком праці на залізничному транспорті..... 55

*Карпенко О.О., Каращук В.О.* Удосконалення процесу підвищення кваліфікації працівників залізничного транспорту ..... 57

*Компанієць В.В.* Щодо глибинних викликів нової реальності та стратегічних пріоритетів розвитку залізничного транспорту (кадрова складова)..... 60

*Пилипенко О.В.* Постковідні тенденції розвитку ринку праці України..... 64

*Ратошнюк М.Б.* Мотивація персоналу залізничного транспорту та її вплив на економічну безпеку товариства ..... 67

*Творонович В.І., Устіловська А.С.* Перетворення у сфері управління персоналом у розрізі четвертої промислової революції «Індустрія 4.0» ..... 71

*Токмакова І.В.* Забезпечення лояльності персоналу підприємств залізничного транспорту на основі управління кадровими ризиками..... 73

*Устіловська А.С., Чумак Е.В.* Мотивація працівників АТ «Українська залізниця» шляхом цифровізації ..... 76

*Цвірко О.О.* Мотивація персоналу в умовах реформування АТ «Укрзалізниця»..... 78

*Цимбалюк Г.С., Жвалюк Н.В.* Навчання та розвиток як умова підвищення лояльності персоналу ..... 81

*Яновська В.П.* Конкурентоспроможна заробітна плата як запорука економічної безпеки АТ «Укрзалізниця» ..... 83

**СЕКЦІЯ 4 ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ ОБ'ЄКТІВ СОЦІАЛЬНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ..... 86**

*Мельник Т.С., Христофор О.В., Красноштан О.М.* Створення транспортно-пересадочних комплексів як перспективний напрям реформування транспортної інфраструктури України ..... 86

*Ткаченко В.П., Каращук В.О.* Питання взаємодії підприємств та закладів вищої освіти при підготовці фахівців залізничної галузі ..... 89

**СЕКЦІЯ 5 КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ..... 91**

*Дикань О.В., Крихтіна Ю.О., Сторожилова У.Л.* Корпоративне управління в цифровому просторі ..... 91

*Євсєєва О.О.* Методика оцінки фінансового стану структурного підрозділу корпоративного утворення..... 94

<b>Ізмайлова К.В.</b> Перспективи розвитку корпоративного управління в акціонерному товаристві «українська залізниця» .....	97
<b>Кузнецов Є. М., Кузнецов В.Є.</b> Систематизація факторів підвищення рівня інноваційної активності підприємств залізничного транспорту .....	100
<b>Нечипорук А.В.</b> Розвиток транспортно-логістичного комплексу в сучасних умовах .....	102
<b>Овчиннікова В.О., Кужавський М.С.</b> Засади впровадження концепції управління стратегічними змінами на підприємствах залізничного транспорту .....	104
<b>Портня О.В.</b> Адаптивне управління конкурентоспроможністю залізничної галузі України в умовах розвитку інформаційно-мережевої економіки.....	107
<b>Ткачук В.О.</b> Корпоративний кодекс як засіб формування позитивного іміджу АТ «Укрзалізниця».....	110
<b>Торопова В.І.</b> Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту .....	113

JEL D43

*Дикань В.Л., професор, завідувач кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом Українського державного університету залізничного транспорту, д.е.н., професор*

## ПЕРЕДУМОВИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОГО РИНКУ ПОСЛУГ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

**Анотація.** Досліджено потенційно конкурентні сегменти ринку послуг залізничного транспорту з точки зору наявності в цих сферах передумов для розвитку конкуренції. Розкрито передумови і перспективи формування конкурентного середовища на ринку послуг залізничного транспорту за напрямками надання послуг магістральних локомотивів, виготовлення, ремонту та сервісу рухомого складу, а також надання в користування вагонів.

**Постановка проблеми.** Реалізація анонсованих реформаційних змін на залізничному транспорті, спрямованих на формування конкурентного ринку залізничних перевезень і перетворення АТ «Укрзалізниця» у потужну бізнес-структуру та повноцінного гравця ринку транспортно-логістичних послуг на сьогодні обмежується низкою перешкод, пов'язаних із несформованістю належного нормативно-правового базису для впровадження запланованих організаційно-структурних реформ, зарегульованістю тарифної політики та ціноутворення на залізничному транспорті і невідповідністю встановлених тарифів фактичним витратам на організацію перевезень вантажів та пасажирів, невизначеністю потенційно конкурентних та суспільно значущих залізничних перевезень, а також механізмів фінансування утримання залізничної інфраструктури в належному стані та інструментів компенсації пільгових пасажирських перевезень.

**Основні матеріали дослідження.** В Україні потенційно конкурентними сегментами в залізничній галузі є надання послуг магістральних локомотивів, виготовлення, ремонту та сервісу рухомого складу, а також надання в користування вагонів, що обумовлює доцільність їх детального дослідження з точки зору можливостей для формування конкурентного ринку.

Наразі перспективним напрямом для розвитку конкурентних відносин у залізничній галузі є надання послуг магістральних локомотивів для здійснення вантажних перевезень. Важливим кроком у напрямі реалізації вказаної ініціативи є розроблення АТ «Укрзалізниця» спільно з державними органами влади пілотного проекту щодо допуску приватних локомотивів на окремі ділянки колій загального користування, що дозволить узгодити організаційні, технічні та технологічні аспекти функціонування на ринку декількох операторів локомотивної тяги і сформувати нормативно-правовий базис забезпечення повноцінної лібералізації ринку послуг магістральних локомотивів.

Бізнес активно підтримує реалізацію такої ініціативи і на сьогодні багатьма компаніями висловлено зацікавленість щодо отримання дозволу на використання власних вантажних магістральних локомотивів на коліях загального користування. Найбільшу зацікавленість висловили підприємства транспортно-логістичної, гірничо-металургійної, будівельно-промислової та аграрної галузей. Це дозволяє зробити висновок, що вказаний сегмент ринку надання послуг магістральних локомотивів для здійснення залізничних перевезень має значний потенціал для розбудови в перспективі конкурентного середовища в цій сфері.

Серед заходів щодо сприяння формуванню конкурентного ринку послуг магістральних локомотивів слід визначити такі як: виділення локомотивної складової тарифу на залізничні перевезення для забезпечення економічно обґрунтованого ціноутворення в галузі; створення незалежного органу безпеки на залізничному транспорті, що визначатиме вимоги до перевізників, здійснюватиме перевірку відповідності рухомого складу технічним вимогам, надаватиме ліцензії та сертифікати безпеки на виконання перевезень; застосування механізмів

державно-приватного партнерства і реалізації АТ «Укрзалізниця» та бізнесом спільних інвестиційних проєктів щодо модернізації та оновлення тягового рухомого складу, у т. ч. на основі участі бізнесу в ремонті локомотивів за рахунок постачання запасних частин, і в подальшому експлуатації відремонтованих тепловозів на ділянках, де здійснюються перевезення вантажів бізнесу; застосування лізингових умов співпраці АТ «Укрзалізниця» і бізнесу в напрямі закупівлі та використання тягового рухомого складу тощо.

Загалом формування конкурентного ринку надання послуг магістральних локомотивів дозволить подолати проблему дефіциту тягового рухомого складу і забезпечити його якісне інноваційне оновлення, прискорити оборот вагонів і скоротити час доставки вантажів.

На ринку надання послуг з користування вантажних вагонів вже наразі відбувається формування основних засад для розвитку конкуренції, про що свідчить зростання частки як загального, так і робочого парку вантажних вагонів, які належать приватним операторам.

Враховуючи існуючу ситуацію на ринку надання в користування вагонів, для інтенсифікації конкурентної боротьби між операторами рухомого залізничного складу з боку АТ «Укрзалізниця» необхідно: забезпечити оновлення парку вантажних вагонів, в тому числі і за рахунок створення можливості для отримання вагонного парку у лізинг; удосконалити механізм розподілу вагонів між вантажовідправниками за рахунок виключення можливості вибіркового ставлення під час надання в користування вантажовідправникам вагонів; запровадити систему контролю за санітарно-технічним та експлуатаційним станом рухомого залізничного складу, що надається в користування; розробити механізм забезпечення зворотного завантаження вагонів, зокрема, погодження залучення вагонів під подвійні операції, що сприяло б зниженню тарифів за користування вагонами; удосконалити механізм формування тарифів за надання в користування рухомого складу та чітко визначити обов'язки і відповідальність кожного з учасників ринку в процесі надання в оренду вагонів.

Стратегією розвитку АТ «Укрзалізниця» в найближчій перспективі передбачено здійснити чітке розмежування функцій підрозділів на функції експлуатації і ремонту рухомого складу (з подальшою передачею їх для виконання у відповідні бізнес-вертикалі). Зокрема, передбачено введення спеціалізації філій АТ «Укрзалізниця» та депо з ремонту рухомого складу, а також їх розподіл на пасажирські і вантажні. Така реструктуризація є передумовою для лібералізації ринку залізничних перевезень, оскільки має забезпечити приватним компаніям вільний доступ на знову виділений сегмент ринку «Виготовлення, ремонт та сервіс рухомого складу».

Відносно стану конкуренції в такому сегменті ринку, як «Виготовлення, ремонт та сервіс рухомого складу» слід зазначити, що, не дивлячись на досить невеликий час його відокремлення, вже наразі на ньому активно функціонують як філії АТ «Укрзалізниця», так і представники приватного бізнесу. Зокрема на ринку ремонту вантажних вагонів на сьогодні працюють 30 державних та 9 приватних підприємств, між якими існує висока конкуренція.

Щодо загальних тенденцій та перспектив розвитку цього сегменту, то, зважаючи на високий рівень зносу рухомого складу, відсутність у більшості приватних перевізників власних баз обслуговування рухомого складу, а також постійну необхідність якісного забезпечення процесу перевезень, сьогодні відповідні машинобудівні підприємства та спеціалізовані вагонні і локомотивні депо, що знаходяться як в приватній, так і державній власності, працюють з високим завантаженням та не встигають перекривати запити на ремонт як залізничних вагонів, так і локомотивів.

Яскравим свідченням відкритості сегменту та активного залучення до нього нових суб'єктів господарювання є також реалізація АТ «Укрзалізниця» проєкту щодо локалізації виробництва рухомого складу. За попередніми розрахунками Федерації роботодавців України, в реалізації цього проєкту братиме участь майже 150 промислових підприємств машинобудівної (серед них КВБЗ, «Інтерпайпа», Білоцерківський завод «Трібо», концерн «Електрон», «УКРІНМАШ» та ін.) та суміжних галузей України.

Зважаючи на зазначене можна з впевненістю стверджувати, що наразі даний сегмент ринку має всі ознаки сформованого конкурентного середовища. Цей сегмент є відкритим, має низькі бар'єри входу та потребує вільних спеціалізованих виробничих потужностей.

Ключовим підґрунтям для подальшого забезпечення конкуренції в даному сегменті є державна підтримка, яка, у свою чергу, повинна проявлятися в формуванні сприятливих умов для залучення інвесторів, створенні сприятливого інвестиційного клімату, удосконаленні інвестиційної політики країни, розробці заходів щодо зниження відсоткових ставок залучених коштів, розвитку державно-приватного партнерства та локалізованих виробництв за рахунок формування промислово-логістичних центрів. Одним із ключових інструментів державного стимулювання техніко-технологічного оновлення підприємств залізничного транспорту є застосування регресійного оподаткування прибутку, що повинно базуватися на узгодженості інтересів держави та підприємств залізничного транспорту.

**Висновки.** Таким чином, зважаючи на вище зазначене, слід вказати на наявність значного потенціалу для формування конкурентних умов функціонування підприємств залізничного транспорту і в подальшому розбудови конкурентної моделі ринку залізничних перевезень, аналогічної світовим моделям розвитку вказаного бізнес-сегменту. Однак, успішність досягнення визначеного завдання залежить від врахування перелічених напрямів інтенсифікації конкурентної боротьби між операторами рухомого залізничного складу з боку АТ «Укрзалізниця» і повноцінного використання потенціалу їх співпраці.

МАТЕРІАЛИ

II Міжнародної науково-практичної конференції  
Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку  
залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021

01 серпня – 03 листопада 2021 року, м. Київ

АДРЕСА: Україна, 03049, м. Київ, вул. Іванан Огієнка, 19  
тел.: +38(095)837-60-12  
[www.duit-fut.com.ua](http://www.duit-fut.com.ua); [www.duit.edu.ua](http://www.duit.edu.ua); [www.urm.media/ukrprofzt-2021](http://www.urm.media/ukrprofzt-2021),  
e-mail: rail.ua.ecosystem@ukr.net